

**MODELO DE ASOCIATIVIDAD PARA LA COMERCIALIZACION DE PRODUCTOS
VACUNOS DE CENTROS POBLADOS DE LA ZONA ANDINA PERUANA**
ASSOCIATIVITY MODEL FOR THE MARKETING OF VACCINE PRODUCTS FROM
POPULATED CENTERS IN THE PERUVIAN ANDEAN AREA

Díaz Tarrillo, Carlos Alberto ¹
Bances Morales, Luis Angel ²
Nauca Torres, Enrique Santos³



Recibido: 15/04/2020
Aprobado: 22/05/2020
En línea: 30/06/2020

Resumen

La investigación tuvo como objetivo general proponer un modelo de asociatividad para la comercialización de productos vacunos de centros poblados de la zona andina peruana, de esta forma pretendemos plantear una solución a un problema generalizado que afecta al sector ganadero en nuestro país, la baja rentabilidad, la poca productividad, la escasa asesoría técnica y la falta de competitividad para comercializar frente a un mercado competitivo son algunas necesidades que atraviesan los productores de ganado vacuno, esta investigación es de tipo cuantitativa - descriptiva de nivel propositiva, pues pretendemos proponerles un modelo de asociatividad. Para ello fue necesario empezar con un diagnóstico de la zona mediante un cuestionario que fue validado por tres expertos para poder ser aplicado a una población de 407 habitantes, en la cual la muestra fue de 198 pobladores entre San Pedro y El Progreso de Cajamarca. En los resultados se identificó que el 66% de los productores comercializan a intermediarios en el mercado local, a la vez el 64.5% no posee ningún tipo de certificación de calidad y en su totalidad no cuentan con salas de ordeño, no tienen equipamiento para la crianza de ganado.

Palabras clave: Asociatividad, comercialización, cooperativa, productores de ganado vacuno.


Abstract

The research had the general objective of proposing an associative model for the commercialization of beef products from populated centers in the Peruvian Andean zone, in this way we intend to propose a solution to a general problem that affects the livestock sector in our country, low profitability, the low productivity, the scarce technical advice and the lack of competitiveness to commercialize in front of a competitive market are some needs that the producers of beef cattle are going through, this research is of a quantitative type - descriptive of a propositional level, since we intend to propose a model of associativity. For this it was necessary to start with a diagnosis of the area through a questionnaire that was validated by three experts to be applied to a population of 407 inhabitants, in which the sample was 198 inhabitants between San Pedro and El Progreso de Cajamarca. In the results, it was identified that 66% of the producers commercialize intermediaries in the local market, at the same time 64.5% do not have any type of quality certification and in their entirety they do not have milking parlors, they do not have equipment for cattle raising.

Keywords: Associativity, marketing, cooperative, beef cattle producers.

¹Universidad Privada Juan Mejía Baca, alberto.carlos.dt@gmail.com

²Universidad Privada Juan Mejía Baca, luis.bances.ing@gmail.com

³Docente investigador, Magíster en Administración y Dirección de Empresas e Ingeniero de Sistemas y Computación. Universidad Privada Juan Mejía Baca, enauca@udl.edu.pe  <https://orcid.org/0000-0002-5052-1723>

1. Introducción

La producción y comercialización de productos vacunos como son; la carne, la leche y sus derivados, a nivel mundial es una actividad económica muy importante, puesto que los mercados cada vez son más competitivos y exigentes. Es así, que, en los países en vías de desarrollo, los productores se ven en la necesidad de agruparse para poder obtener una mejor rentabilidad de sus productos, surgiendo así la asociatividad, la cual fomenta el esfuerzo organizado y se priorizan acciones colectivas que promuevan la dinamización empresarial, contribuyendo de esta manera a que las empresas mejoren su posición en el mercado como también sus costos para poder ofrecer precios competitivos y productos de calidad.

La Alianza Cooperativa Internacional (ACI) respalda y promociona la asociatividad, desde el año 2014 viene haciendo una ardua labor, promoviendo la agricultura y ganadería familiar asociativa, integradas por pequeños productores quienes obtienen en beneficio principal una mejora en su economía y de esta forma la ACI contribuye disminuyendo el hambre en el mundo y asegurando la soberanía alimentaria de los pueblos rurales (Ascoop, 2014).

La ganadería en el Perú es una actividad que brinda trabajo a muchas familias campesinas ya que representa el 40% del valor bruto de la producción agropecuaria, de los cuales 87% se centraliza en la sierra percibiendo un ingreso promedio de 1988 soles al año y la pobreza abarca el 44% de los productores según ENAHO 2015. La problemática de la ganadería bovina nacional está referida principalmente a su baja productividad, acompañada de una reducida rentabilidad de la actividad, en el departamento de Cajamarca, la falta de asociatividad entre pequeños productores y empresas dificulta que estos puedan cumplir con sus objetivos comunes como brindar productos de calidad, abarcar un mercado atractivo y mejorar su economía, por ende asumen riesgos de individualismo y no logran desarrollarse favorablemente por lo cual en muchos casos terminan desapareciendo del mercado.

Según Nauca & Chavarry (2020) en su artículo “*Inteligencia estratégica para la toma de decisiones gerenciales*” concluye: Para el nivel estratégico, los ejecutivos manifiestan que una decisión a largo plazo tendrá un efecto en la organización, es decir con lo planteado los pobladores podrán mejorar su comercialización y producción.

En los distritos de Choros y Pimpingos, se encuentran los centros poblados de San Pedro y El Progreso respectivamente, donde los pobladores tienen como actividad principal la ganadería, la cual realizan de forma empírica, con la finalidad de obtener un ingreso y de esta manera mejorar su calidad de vida. Sin embargo, los productores de ganado vacuno presentan problemas con su comercialización, como el contar con poca variedad de sus productos, además de la carencia de industrialización, lo que no permite generar un valor agregado dentro de la actividad, manteniendo el sistema de venta del ganado en pie sin faenamiento.

Otro problema, que se vive en los centros poblados ya mencionados es el escaso apoyo crediticio que reciben, pues con el poco ingreso que obtienen no les alcanza para darle el tratamiento correcto a su ganado, obteniendo de ésta manera una baja rentabilidad en la actividad. Por ende, los productores de productos vacunos no tienen grandes oportunidades en el mercado interno y tampoco un adecuado desarrollo socioeconómico, teniendo presente también la competencia desleal provocada por la diferencia de precios ofertados.

Por tal motivo, es indispensable establecer un modelo asociativo para los productores de productos vacunos de San Pedro y El Progreso, y de esta manera mejorar la comercialización de sus diferentes productos cárnicos y lácteos, induciéndolos a la vez en un mercado competitivo, de mejor gestión productiva.

2. Materiales y métodos

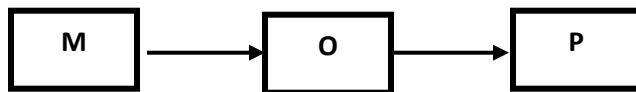
Tipo de investigación: Descriptiva y propositiva.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirmaron que “una investigación descriptiva implica especificar y describir las características y propiedades de las variables que son puestas en estudio o de algún fenómeno que sea sometido a análisis” (p.92).

La presente investigación fue de tipo cuantitativa - descriptiva de nivel propositiva, pues buscamos describir y recolectar información de las variables en estudio, para luego generar una propuesta

Diseño de investigación:

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la investigación es no experimental cuando no se logra manipular deliberadamente a las variables; es decir se observa al fenómeno tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos” (p.152). Así, la representación gráfica del diseño fue la siguiente:



Dónde:

M = Pobladores

O = Asociatividad

P = Comercialización

Población: Según Arias (2012), señala que “es el conjunto de elementos con características comunes que son objetos de análisis y para las cuales fueron válidas las conclusiones de la investigación” (p.98). Lo cual estuvo conformada por 407 pobladores del centro Poblado San Pedro y el Progreso del departamento de Cajamarca. Por otro lado se calculó la muestra con la fórmula de una población finita obteniendo como resultado 198.

Para la investigación se utilizó diferentes técnicas como:

Análisis documental y las técnicas de fichaje como bibliográfica, de resumen, comentario. Las fuentes de tipo bibliográfica, como libros, revistas, artículos, documentos digitales. Por otro lado “*El análisis documental es la operación que consiste en seleccionar las ideas informativamente relevantes de un documento a fin de expresar su contenido sin ambigüedades para recuperar la información en él contenida*” (Hernández, 2014, p.415).

Además la entrevista y encuesta permitieron obtener la información requerida para la presente investigación. La entrevista apoya en la recolección de datos que involucra el cuestionamiento oral de los entrevistados ya sea individualmente o en grupo. Es una técnica para obtener datos que consisten en un diálogo entre dos personas: El entrevistador "investigador" y el entrevistado; se realiza con el fin de obtener información de parte de este, que es, por lo general, una persona entendida en la materia de la investigación. La cual pensamos aplicar a los posibles clientes y ver qué tan viable es la venta de carne de avestruz. (Delgado, 2009, pág. 1). Además la encuesta es: “*una técnica de recolección de datos que utiliza como instrumento un listado de preguntas que están fuertemente estructuradas y que recoge información para ser tratada estadísticamente, desde una perspectiva cuantitativa*” (Bernal, 2006, p. 175).

Se utilizó el Método de Deducción: Es un procedimiento que se apoya en las aseveraciones y generalizaciones a partir de las cuales se realizan demostraciones o inferencias particulares. Las inferencias deductivas constituyen una cadena de enunciados cada uno de los cuales es una premisa o conclusión que se sigue directamente según las leyes de la lógica. (Bernal, 2006, p.56).

3. Resultados

Tabla 1
Sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Femenino	86	43,0	43,0	43,0
	Masculino	114	57,0	57,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 1, se observó que el 43% de la población encuestada es de sexo femenino y el 57% es de sexo masculino.

Tabla 2
Tipos de productos vacunos comercializados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Carne	17	8,5	8,5	8,5
	Leche	29	14,5	14,5	23,0
	Queso	8	4,0	4,0	27,0
	Quesillo	82	41,0	41,0	68,0
	1 Y 4	64	32,0	32,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 2, se observó que el 41% de los productores de ganado vacuno comercializan el quesillo, el 32% carne (1) y quesillo (4) y en menor proporción la leche con 14.50%, la carne 8.50% y el queso 4%. Es decir que los productores de San Pedro y El Progreso comercializan más el quesillo.

Tabla 1
Distribución de sus productos vacunos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	El Comprador Llega A Sus Instalaciones	136	68,0	68,0	68,0
	Lo Movilizo En Bestia	35	17,5	17,5	85,5
	Lo Movilizo En Camión	18	9,0	9,0	94,5
	Lo Movilizo En Combi	7	3,5	3,5	98,0
	Lo Movilizo En Moto	4	2,0	2,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 3, se observó que el 68% de la población encuestada indican que el comprador llega a sus instalaciones, el 17,50% lo movilizan en bestia seguido por el 9% que lo movilizan en camión, 3,50% que

lo movilizan en combi y el 2% que lo movilizan en moto. Es decir la mayoría de los pobladores de San Pedro y El Progreso distribuyen sus productos vacunos en sus instalaciones ya que el comprador llega a su vivienda.

Tabla 2
Canales de venta utilizados

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Consumidor Final	27	13,5	13,5	13,5
	Minorista	6	3,0	3,0	16,5
	Intermediarios	132	66,0	66,0	82,5
	Mayorista	35	17,5	17,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 4, se pudo observar que el 66% de la población encuestada indican que sus canales de venta utilizados son por intermediarios y en menor proporción el 17,50% son por mayorista, el 13.50% al consumidor final y un 3% al minorista. Es decir que su canal de venta más utilizada de los pobladores de San Pedro y El Progreso es por intermediarios.

Tabla 3
Destino de sus productos vacunos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Mercado Local	76	38,0	38,0	38,0
	Mercado Regional	117	58,5	58,5	96,5
	Mercado Nacional	6	3,0	3,0	99,5
	Mercado Extranjero	1	,5	,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 5, se observó que el 58,50% de la población encuestada indican que el destino de sus productos es al mercado regional, el 38% al mercado local y en menor escala con el 3% al mercado nacional y el 0,50% al mercado extranjero. Es decir que el destino de sus productos vacunos de los pobladores de San Pedro y El Progreso es al mercado regional.

Tabla 6
Demanda de sus productos vacunos

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Diario	51	25,5	25,5	25,5
	Inter diario	106	53,0	53,0	78,5
	Semanal	12	6,0	6,0	84,5
	Quincenal	26	13,0	13,0	97,5
	Mensual	5	2,5	2,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 6, se observó que el 53% de la población encuestada indican que su demanda de sus productos vacunos es inter diario, el 25,50% son diario, en menor escala el 13% es quincenal, el 6% es semanal y 2,50% es mensual. Entonces podemos decir que los pobladores de San Pedro y El Progreso la demanda de sus productos es inter diario.

Tabla 4
Cantidad de ganado

	Frec.	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	1 A 10 Cabezas de Ganado	93	46,5	46,5
	11 A 20 Cabezas de Ganado	77	38,5	85,0
	21 A 30 Cabezas de Ganado	15	7,5	92,5
	31 A 40 Cabezas de Ganado	8	4,0	96,5
	41 A Mas Cabezas de Ganado	7	3,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 7, se observó que el 46,50% de la población encuestada cuentan de 1 a 10 cabezas de ganado, el 38,50% de 11 a 20 cabezas de ganado en menor proporción 7,50% entre 21 a 30 cabezas de ganado, el 4% entre 31 a 40 cabezas de ganado y el 3,50% entre 41 a más cabezas de ganado. Podemos decir que la mayoría de los pobladores de San Pedro y El Progreso tienen entre 1 a 10 cabezas de ganado.

Tabla 8
Ha recibido algún tipo de capacitación para la producción de sus productos vacunos

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	54	27,0	27,0
	No	146	73,0	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 8, se observó que el 73% de la población encuestada no han recibido ningún tipo de capacitación para la producción de sus productos vacunos y el 27% si han recibido alguna capacitación. Es decir que los pobladores de San Pedro y El Progreso no han recibido ningún tipo de capacitación.

Tabla 8
Sus productos vacunos cuentan con algún tipo de certificación

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Si	73	36,5	36,5
	No	127	63,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 8, se pudo observar que el 63,50% de la población encuestada sus productos vacunos no cuentan con ningún tipo de certificación y el 36,50% si cuentan con certificación solo de vacunación. Podemos decir que la mayoría de los pobladores de San y El Progreso no cuentan con ningún tipo de certificación.

Tabla 9

Estaría dispuesto en formar parte de una asociación de ganaderos en su zona

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Totalmente De Acuerdo	77	38,5	38,5	38,5
	De Acuerdo	122	61,0	61,0	99,5
	Desacuerdo	1	,5	,5	100,0
	Total	200	100,0	100,0	

Fuente: Encuesta realizada a los pobladores de San Pedro y El Progreso

Interpretación

En la tabla 9, se observó que el 61% de la población encuestada indican estar de acuerdo en formar parte de una asociación de ganaderos, el 38,50% indican estar totalmente de acuerdo y el 0,50% en desacuerdo. Es decir que los pobladores de San Pedro y El Progreso están de acuerdo en formar parte de una asociación ganadera.

Modelo de asociatividad para la comercialización de productos vacunos

Teniendo en cuenta los datos investigados y analizados sobre la asociatividad de los pequeños productores de ganado vacuno, se procedió a plantear un modelo de asociatividad de tipo cooperativa con algunas estrategias para fortalecer algunas debilidades que existe hoy trabajando individualmente.

La cooperativa agraria ganadera de San Pedro y El Progreso estará integrada por los productores de ganado vacuno donde se concentran para identificar los problemas que afectan el proceso productivo de la ganadería buscando el bienestar y el cumplimiento de los objetivos comunes y así lograr asegurar la eficiente producción y comercialización de los productos ganaderos (queso y carne). Teniendo como beneficios el modelo propuesto:

Lograr mediante el esfuerzo propio y la ayuda mutua, el desarrollo y mejoramiento social, económico y cultural de sus asociados, clientes y de la comunidad.

Estimular el ahorro sistemático en aportaciones y depósitos.

Eliminar a los intermediarios

Mejorar la calidad de los productos logrando una certificación.

Aumentar la producción, el nivel de ventas y los ingresos de los productores.

Mejoramiento de la Raza de ganado para la mayor producción de leche y carne.

Asesoramiento técnico para el cuidado, alimentación y prevención de enfermedades del ganado vacuno.

Mejorar el conocimiento técnico de los productores.

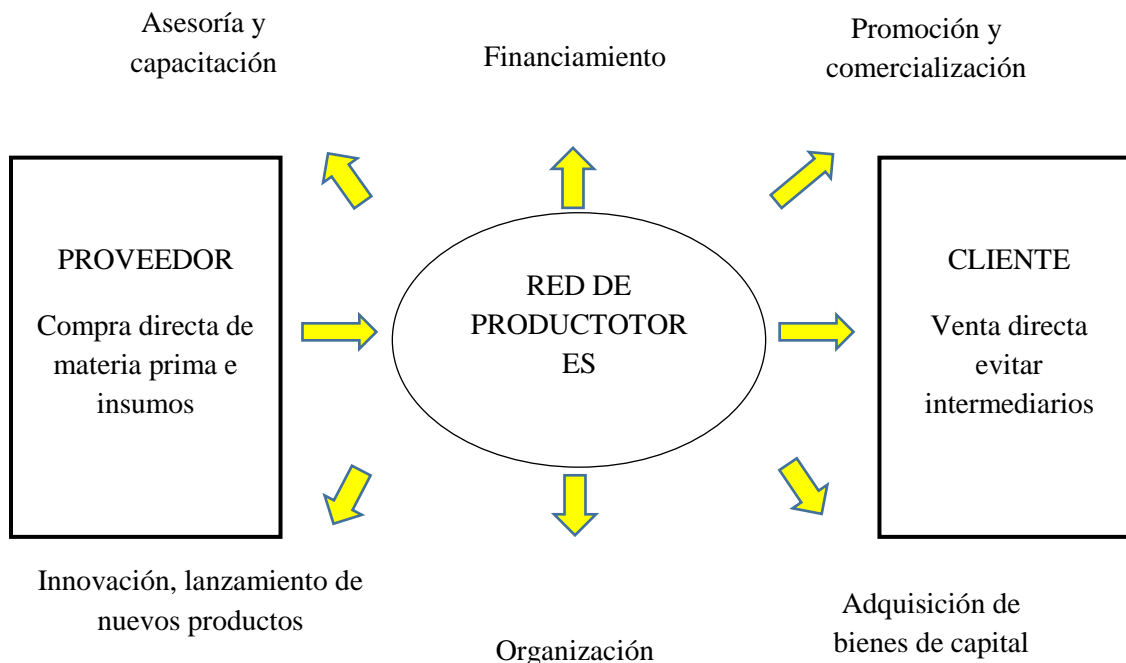


Figura 1: Funcionamiento del Modelo de Asociatividad Tipo Cooperativa y de Redes Horizontales. Fuente: (Cerdán, C. Cerdán, P., 2008)

4. Discusión

Según en el análisis de la situación actual de la comercialización de los productos vacunos a los pobladores de San Pedro y El Progreso se identificó que el 66% de los productores de ganado vacuno comercializan sus productos a intermediarios en el mercado local, aprovechándose de la informalidad para pagarles precios debajo del promedio, en la cual estos productos el 96.50% van destinados al mercado local y regional, que al ser comparado con los resultados con Montes, R. (2018), en su estudio *“La asociatividad en los productores cacaoteros del VRAEM como estrategia de internacionalización”*. Concluyó, que la asociatividad fue una estrategia de internacionalización que permitía a los productores cacaoteros del VRAEM lograr la exportación en la medida que pueden acceder más fácilmente a la capacitación y asistencia técnica y controlar mejor la cadena de valor y calidad de los productos, lo que les permite subsanar los obstáculos vinculados a las normas sanitarias y fitosanitarias, y también alcanzando mayores volúmenes de producción y comercializar sus productos a mejor precio en la medida que no tienen que pasar por acopios, pero pueden exportar directamente al país de destino.

En el nivel de producción de los productos vacunos de los pobladores de San Pedro y El Progreso se identificó que el 85% los productores de ganado vacuno poseen entre 1 a 10 cabezas de ganado y el 75.50% comercializan el quesillo en la cual equivale a 151 productores que producen 616 kg/diario, con lo encontrado en la investigación de Alva, A. y Chávez, W. (2018), titulada *“Propuesta de asociatividad de productores de Tarwi de la provincia de Cajamarca para la exportación en snack al mercado Mexicano, 2018”*. Concluyeron que, una buena implementación de sistemas basados en asociatividad contribuirá a que la capacidad de producción de Tarwi aumentara de manera exponencial, ya que Cajamarca cuenta con el clima necesario para la producción del mismo, además se contaba con grandes hectáreas que por falta de apoyo no las utilizan en su totalidad, buscando además fuentes externas de financiamiento como son los bancos y financieras, para así poder contribuir con la capacidad de producción, así mismo una buena implementación de asociaciones generará que existan mejores procesos de siembra.

Se ha diseñado un modelo de asociatividad tipo cooperativa y de integración vertical para la comercialización de productos vacunos de los pobladores de San Pedro y El Progreso, Cajamarca 2019. Esto permitirá que los productores ganaderos se integren para juntos enfrentar los problemas comunes y mejorar la comercialización de sus productos que es el queso y la carne, de esta manera eliminar a los intermediarios. Con lo encontrado en la investigación de Algalobo, B. y Puse, K. (2017), en su estudio sobre "Asociatividad como estrategias de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de Olmos". Concluyeron que el modelo cooperativista es el que ofrecía mayores beneficios a los productores de limón sutil del distrito de Olmos, puesto que las utilidades de la misma iba a los asociados y permitía tener mayor control sobre los asociados, y les daba énfasis a la cadena productiva puesto que esto ayudaba a identificar y eliminar cuellos de botella.

5. Conclusiones

Se identificó que los productores de ganado vacuno comercializan sus productos a intermediarios en el mercado local, donde se aprovechan de la informalidad para pagarles precios debajo del promedio, en la cual estos productos es su totalidad van destinados al mercado regional.

Se comprobó que la mayoría de los productores de ganado vacuno poseen entre 1 a 10 cabezas de ganado y el 75.50% comercializan el quesillo en la cual equivale a 151 productores que producen 616 kg/diario.

Se concluye que el 36.50% de los productores su ganado si cuentan con certificación, pero solo de vacunación y el porcentaje restante no posee ningún tipo de certificación de calidad, y en su totalidad no cuentan con salas de ordeño, no tienen equipamiento para la crianza de ganado y su alimentación es a base de pastos naturales.

En cuanto a nuestra propuesta de asociatividad planteada a los productores de ganado vacuno de los caseríos de San Pedro y El Progreso, la totalidad de la población manifestó estar de acuerdo en formar parte de una asociación en su zona y consideraron que el liderazgo, la participación, confianza y comunicación son aspectos fundamentales para formar una asociación.

Se ha diseñado un modelo de asociatividad tipo cooperativa y de integración vertical, esto permitirá que los productores ganaderos se integren para juntos enfrentar los problemas comunes y mejorar la comercialización de sus productos que es el queso y la carne y de esta manera eliminar a los intermediarios.

6. Referencias

- Algalobo, Bruno, y Karla Puse. «Asociatividad como estrategias de desarrollo para la exportación del limón sutil del distrito de Olmos.» (Tesis de Pregrado). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, Lambayeque, Perú. , 2017.
- Alva, Andrés Adolfo, y William Alexander Chávez. «Propuesta de asociatividad de productores de Tarwi de la provincia de Cajamarca para la exportación en snack al mercado Mexicano, 2018.» (Tesis de Pregrado). Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Perú. , 2018.
- Arias, Fidias G. *El proyecto de investigación*. Caracas : EDITORIAL EPISTEME, C.A, 2012.
- Ascoop. «XXIX Jornada de Opinión Cooperativa.» *Colombia Cooperativa*, 2014: 8-9.
- Bernal, Cesar. *Metodología de la investigación. Para administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Vol. 2da Edición. Naucalpan Estado de México: Pearson Educación, 2006.

REV. Epistemia. Vol. 4 Núm.1 (2020). Díaz, C et. al. (2020). Modelo de asociatividad para la comercialización de productos vacunos de centros poblados de la zona andina peruana. *Rev. Epistemia*, 4(1), 1-10

Cerdán , Carlos; Cerdán , Paola;. «FORMACION DE ARTICULADORES FORMACION DE ARTICULADORES.» 2008.

Delgado, Luis Alberto Bautista. «La recolección de datos.» Colombia, 2009.

Hernández, Roberto, Carlos Fernández, y Maria del Pilar Baptista. *Metodología de Investigación*. México: McGRAW-HILL, 2014.

Montes, Ruth Katheryne. «La asociatividad en los productores cacaoeros del VRAEM como estrategia de internacionalización.» (Tesis de Pregrado). Universidad de Ayacucho Federico Froebel, Ayacucho, Perú, 2018.

Nauca,E; Chavarry , P;. «Inteligencia estrategica para la toma de disiciones gerenciales.» *TZHOECOEN*, 2020.